

BAB II

LANDASAN TEORITIS

2.1 Kinerja

Menurut Stephen Robbins, bahwa kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan pegawai dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam Harbani Pasolog (2010: 175-176) .

Berdasarkan pendapat dari para ahli mengenai kinerja, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya didalam suatu perusahaan atau organisasi yang meliputi kejujuran, loyalitas, kedisiplinan, kerjasama, tanggung jawab, sikap, kehadiran, kuantitas pekerjaan, kualitas kerja, dan peningkatan kerja.

Teknik yang digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja adalah penilaian (*appraisal*). Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses dengan organisasi mengevaluasi pelaksana kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja (*performance feedback*) memungkinkan karyawan untuk mengetahui seberapa baik mereka jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. Apabila penilaian kinerja

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dilakukan secara benar, para karyawan, departemen sumber daya dan organisasi perusahaan bakal diuntungkan.

Penilaian kinerja karyawan akan memberikan manfaat bagi suatu organisasi perusahaan. Hasil-hasil dari penilaian prestasi kinerja sering berfungsi sebagai basis bagi evaluasi regular terhadap kinerja anggota-anggota organisasi. Organisasi sering mencoba untuk mempengaruhi motivasi dan kinerja mendatang dari anggota mereka dengan mengkaitkan pelaksanaan berbagai imbalan, seperti kenaikan gaji, dan promosi, terhadap *rating* yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja

Unsur-unsur atau objek penilaian prestasi kerja karyawan adalah (Melayu, 2009: 95-96):

1. Kesetiaan dan tanggung jawab
2. Kejujuran
3. Kedisiplinan
4. Kreatif dan prakarsa
5. Kepribadian dan kecakapan
6. Kerja sama
7. Kepemimpinan
8. Prestasi kerja
9. Tanggung jawab

Menurut Melayu Hasibuan ada beberapa tujuan dan kegunaan penilaian kinerja atau prestasi kerja karyawan yaitu:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan balas jasanya.
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, manajer, administrator*) supaya diketahui minat dan kebutuhan kebutuhannya.
8. Sebagai alat bisa melihat kekurangan atau kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan dan kerja tambahan.
10. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

11. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan
(*job description*)

Dengan demikian, penilaian kinerja karyawan selain bertujuan untuk memindahkan secara vertikal (promosi/demosi) atau horizontal, pemberhentian, dan perbaikan mutu karyawan dapat pula ditujukan untuk memperbaiki moral karyawan dan kepercayaan kepada pimpinan dan perusahaan. Ringkasnya, penilaian prestasi kerja atau kinerja karyawan harus memberikan manfaat bagi karyawan berguna untuk organisasi dalam menetapkan kebijakan-kebijakan program kepegawaian pada masa yang akan datang, sehingga diperoleh kepuasan dan harmonisasi.

2.1.1. Standar Kinerja

Dalam masalah kinerja ini ada beberapa faktor yang menyebabkan kinerja personil/karyawan dibawah standar, yaitu mulai dari keterampilan kinerja yang buruk hingga motivasi yang tidak cukup atau lingkungan kerja yang buruk. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat keterampilan rendah tetapi memiliki motivasi yang baik mungkin membutuhkan pelatihan. Tetapi seorang personil yang memiliki keterampilan namun tidak mempunyai keinginan perlu adanya strategi motivasi.

Standar kinerja pekerjaan (*Performance Standard*) menentukan tingkat kinerja pekerjaan yang diharapkan dari pemegang pekerjaan tersebut dan kriteria terhadap kesuksesan pekerjaan diukur. Beberapa persyaratan yang mesti dipenuhi standar kinerja pekerjaan adalah:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Haruslah mudah diukur
2. Standar kinerja haruslah mudah dipahami karyawan
3. Standar kinerja haruslah stabil dan dapat diandalkan
4. Standar kinerja haruslah relevan dengan individu dan organisasi
5. Standar kinerja haruslah membedakan antara pelaksana pekerjaan yang baik, sedang atau buruk
6. Standar pekerjaan haruslah dinyatakan dalam bentuk angka
7. Standar kinerja haruslah memberikan penafsiran yang tidak mendua (Simamora, 2005: 147-148)

2.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mathiass dan Jackson

(dalam Andika Ramadhan 2012: 22) ialah :

1. Kemampuan Kinerja
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Lingkungan kerja
5. Hubungan dengan organisasi
6. Budaya organisasi

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2009:26) faktor yang mendorong suatu kinerja adalah:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan memberikan pengetahuan, bukan saja yang langsung dengan pelaksanaan tugas akan tetapi juga landasan untuk mengembangkan diri serta kemampuan memanfaatkan semua sarana yang ada disekitar kita untuk kelancaran tugas. Semakin tinggi tingkat pendidikan pegawai, semakin tinggi pula tingkat kinerjanya.

b. Disiplin pegawai

Disiplin dapat dikembangkan melalui suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu, tenaga dan biaya.

c. Gizi dan Kesehatan

Bagi organisasi sangat penting untuk memperhatikan gizi dan kesehatan pegawai, keadaan gizi dan kesehatan pegawai baik memberikan kemampuan serta kesegaran fisik dan mental seseorang dalam melakukan pekerjaan. Semakin baik keadaan gizi dan kesehatan seseorang semakin baik pula kinerjanya.

2.1.3 Indikator Kinerja

Menurut Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN-RI) dalam Harbani Pasolong (2008:177) indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impacts*).

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan

2.2. Pendidikan dan Pelatihan

Dengan demikian melalui pendidikan dan pelatihan tersebut, diharapkan pegawai yang mengikuti program pendidikan dan pelatihan akan lebih memahami akan maksud dan tujuan serta tugas-tugas pokok sebagai pegawai. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral pegawai sedangkan latihan adalah untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai atau lebih dikenal dengan bimbingan teknis.

Menurut UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1, pendidikan adalah usaha untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kecerdasan, akhlak mulia, erta keterampilan, yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Dengan demikian, istilah latihan ditujukan kepada pegawai pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis sedangkan pengembangan diperuntukan bagi pegawai tingkat managerial dalam rangka meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam mengambil keputusan, dan memperluas human relation. (Anwar Prabu Mangkunegara, 2004: 44)

Pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu bagi setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang seharusnya pendidikan dan pelatihan pegawai harus memperoleh perhatian besar

2.2.1. Prinsip dan Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan, dijelaskan bahwa tujuan dan sasaran pendidikan dan latihan adalah :

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Menciptakan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas yang baik.

Tujuan-tujuan tersebut diatas dapat tercapai jika pihak pimpinan dan juga pegawai mnyadari akan perlunya usaha pengembangan pegawai lewat kegiatan pendidikan dan peltihn yang dilakukan secara baik, sistematis dan juga berkesinambungan. (Moekijat:2009:134-135).

Werther dan Davis mengemukakan 5 (lima) prinsip pelatihan sebagai berikut:

1. *Participation*, artinya dalam pelaksanaan pelatihan peserta harus ikut aktif karena dengan partisipasi peserta maka akan lebih cepat menguasai dan mengetahui berbagai materi yang diberikan.
2. *Repetition*, artinya senantiasa dilakukan berulang karena dengan ulangan ini peserta akan lebih cepat memahami dan mengingat apa yang telah diberikan.
3. *Relevance*, artinya harus saling berhubungan sebagai contoh para peserta pelatihan terlebih dahulu diberikan penjelasan secara umum tentang suatu pekerjaan sebelum mereka mempelajari hal-hal khusus dari pekerjaan tersebut
4. *Transference*, artinya program pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan yang nantinya akan dihadapi didalam pekerjaan yang sebenarnya.
5. *Feedback*, artinya setiap program pelatihan yang dilaksanakan selalu dibutuhkan adanya umpan balik yaitu untuk mengukur sejauh mana

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

keberhasilan dari program pelatihan tersebut. Dengan adanya umpan balik ini maka peserta akan dapat memperoleh informasi tentang hasil yang dicapai dan hal ini akan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja serta mengetahui hasil kerja mereka. (Herman Sofyandi, 2008: 115-116).

2.2.2. Jenis Jenis Pendidikan dan Pelatihan

Pelatihan bagi karyawan atau pegawai di suatu organisasi biasanya dikelompokkan menjadi 2, yaitu pelatihan yang dilakukan pada saat kondisi pekerjaan yang riil/sesungguhnya (*on the job training*), dan pelatihan yang berlangsung pada waktu karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin seperti biasa (*off the job training*) (Hasibuan, 2005: 70)

1. *On The Job Training*

On the job training atau disebut juga pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan dan supervise dari karyawan yang telah berpengalaman atau terlatih. Adapun *on the job training* terdiri dari :

a. Instruksi

Pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, di bawah bimbingan dan supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor

b. Rotasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Untuk pelatihan silang bagi karyawan agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja yang satu ke tempat lainnya.

c. Magang

Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman. Ini menggunakan partisipasi tinggi dari peserta dan memiliki tingkat transfer tinggi kepada pekerjaan.

d. Pelatihan jabatan

Calon karyawan dilibatkan secara langsung di bawah seorang pemimpin (yang bertugas sebagai pelatih), calon karyawan tersebut dijadikan sebagai pembantu pimpinan atau pelatih.

2. *Off The Job Training*

Pelatihan di luar kerja (*off the job training*) adalah pelatihan yang berlangsung pada waktu karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa. Adapun *off the job training* terdiri dari :

a. Ceramah kelas dan persentase video

Ceramah adalah pendekatan terkenal karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi. Partisipasi dan umpan balik dapat meningkatkan dengan adanya diskusi dan ceramah.

b. Pelatihan vestibule

Agar pembelajaran tidak mengganggu operasional rutin, beberapa perusahaan menggunakan pelatihan *vestibule*. Wilayah atau *vestibule* terpisah dibuat dengan peralatan yang sama dengan yang digunakan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam pekerjaan. Cara ini memungkinkan adanya transfer, repitisi dan partisipasi serta material perusahaan bermakna umpan balik.

c. Simulasi

Pelatihan simulasi dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu simulasi yang melibatkan simulator yang bersifat mekanik (mesin) yang menggandakan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja. Kedua, simulasi komputer. Metode ini sering berupa game atau permainan. Para pemain membuat suatu keputusan dan komputer yang menentukan hasil yang terjadi sesuai dengan kondisi yang telah terprogram dalam komputer.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa ada dua tujuan utama pendidikan dan pelatihan pegawai adalah pertama untuk menutup “gap” antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua, program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan.

2.3. Budaya Organisasi

Manusia adalah makhluk yang berbudaya, setiap aktivitasnya mencerminkan sistem kebudayaan yang berintegrasi dengan dirinya, baik secara berpikir, memandang sebuah permasalahan. Pengambilan keputusan dan lain sebagainya.

Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk mempertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berfikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut. Schein (Wirawan:2008:15).

Menurut Robbin (Dalam Achmad Sobirin:2007:5) organisasi merupakan unit sosial yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur, dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau satu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Cherrington (Dalam Achmad Sobirin: 2007:5) organisasi adalah sistem sosial yang mempunyai pola kerja yang teratur yang didirikan oleh manusia dan beranggotakan sekelompok manusia dalam rangka untuk mencapai satu set tujuan tertentu.

Menurut Schein (Winardi: 2006: 27) organisasi mempunyai empat ciri-ciri atau karakteristik, antara lain:

1. Koordinasi upaya
2. Tujuan umum bersama
3. Pembagian kerja
4. Hirarki otoritas

Berbagai macam para ahli mendefinisikan organisasi, namun pada hakikatnya organisasi itu digunakan sebagai tempat dan wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama, secara rasional dan sistematis, terencana dalam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan) sarana dan prasarana data dan sebagainya yang digunakan secara efektif dan efisien, untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Reece (Dalam Winardi: 2006:56) elemen-elemen yang terdapat dalam suatu organisasi sebagai berikut:

1. Manusia
2. Tujuan tertentu
3. Pembagian tugas-tugas
4. Sebuah sistem untuk mengordinasikan tugas-tugas
5. Sebuah balas yang dipatok, yang menunjukan pihak yang berbeda luarnya.

Robbins (Dalam Wibowo: 2011: 17) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama. Sedangkan menurut Denison (Achmad Sobirin: 2007 : 194) dimensi budaya organisasi sebagai berikut:

1. *Involvement*

Adalah dimensi budaya organisasi yang menunjukan tingkat partisipasi karyawan (anggota organisasi) dalam proses pengambilan keputusan.

2. *Consistency*

Menunjukan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai organisasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. *Adaptibility*

Adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi.

4. *Mission Dimension*

Adalah dimensi organisasi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadi anggota organisasi teguh dan fokus terhadapapa yang dianggap penting oleh organisasi.

Adapun unsur-unsur budaya organisasi sebagai berikut:

1. Asumsi dasar

Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota ataupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku

2. Keyakinan yang dianut

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi, filosofi usaha atau prinsip-prinsip menyelesaikan usaha.

3. Pimpinan atau kelompok pencipta dan pengembang budaya organisasi

Budaya organisasi dapat diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok-kelompok tertentu dalam organisasi tersebut.

4. Pedoman mengatasi masalah

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam organisasi terdapat masalah pokok yang sering muncul. Masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

5. Berbagi nilai

Budaya organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang perlu diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

6. Pewaris

7. Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berprolaku dalam organisasi tersebut.

8. Penyesuaian (adaptasi)

9. Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut. Serta adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan. (Tika:2012:4)

Dalam budaya organisasi dikenal dengan adanya beberapa mitos. Mitos adalah suatu kepercayaan yang dianut, namun belum tentu mengandung kebenaran. Adapun mitos yang berkenaan tentang budaya organisasi menurut Deal dan Kennedy (Dalam Wibowo: 2011:19) adalah sebagai berikut:

1. Budaya merupakan alat yang cepat untuk menetapkan setiap persoalan
2. Budaya dan strategi tidak ada hubungannya satu sama lain
3. Budaya menolak semua perubahan
4. Perubahan budaya dapat dikelola

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Kepemimpinan tingkat atas merupakan kunci untuk menanamkan budaya korporasi yang kuat.
6. Orang bergantung pada budaya yang diketahui bahkan ketika sudah tidak relevan lagi

Rasulullah SAW memandang orang lain sebagai manusia yang seutuhnya artinya bahwa Rasulullah tidak membedakan derajat seseorang, meskipun itu bawahan, misalnya: Rasulullah menganggap pembantu rumah tangga beliau sebagai saudara, implikasinya apa yang dimakan oleh pembantu sama dengan apa yang dimakan oleh Rasulullah begitu pula yang dipakai. Jika setiap pemimpin perusahaan melakukan hal yang sama, maka hasilnya akan lebih baik, karena jika suasana kerja sudah terbentuk dengan suasana yang kondusif maka karyawan akan lebih menikmati pekerjaannya, kemudian muncul kreatifitas-kreatifitasnya.

1.3.1. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins (Dalam Wibowo:2011:37)mengemukakan adanya tujuh karakteristik budaya organisasi:

1. *Innovations and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko)

Merupakan suatu tingkatan dimana pekerjaan didorong untuk menjadiinovatif dan mengambil resiko

2. *Attention to detail* (perhatian pada hal detail)

Dimana pekerjaan diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis danperhatian pada hal yang detail.

3. *Outcome orientation* (orientasi pada manfaat)

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dimana manajemen momfokuskan pada hasil dan manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses dan dipergunakan untuk mendapat manfaat tersebut.

4. *Poople orientation* (orientasi pada orang)

Dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.

5. *Team orientation* (orientasi pada tim)

Dimana aktivitas kerja di organisasi berdasarkan tim dari pada individual.

6. *Aggressiveness* (agresifitas)

Dimana orang-orang cenderung lebih agresif dan kompetitif dari pada *easygoing*.

7. *Stability* (stabilitas)

Dimana aktivitas organisasional menekan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.

Tan Victor (Dalam Wibowo:2007: 47) karakter budaya organisasi ada sepuluh, yaitu:

1. *Individual initiative* (inisiatif individu)

Menunjukan tingkatan tanggung jawab, kebebasan, dan ketidak tergantungan yang dimiliki individu.

2. *Risk olerance* (toleransi terhadap resiko)

Suatu keadaan dimana pekerja didorong mengambil resiko, menjadi agresif dan inovatif.

3. *Direction* (arah)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Merupakan kemampuan organisasi menciptakan sasaran yang jelas dan menetapkan harapan kinerja

4. *Integration* (integrasi)

Suatu tingkatan dimana suatu unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara terkendali.

5. *Management support* (dukungan manajemen)

Manajer menyediakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan kepada bawahannya.

6. *Control* (pengawasan)

Merupakan jumlah aturan dan ketentuan dan jumlah pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi perilaku karyawan.

7. *Identity* (identitas)

Suatu tingkatan dimana anggota mengidentifikasi dengan organisasi secara keseluruhan, dari pada dengan kelompok kerja tertentu atau bidang keahlian profesional tertentu

8. *Reward system* (sistem penghargaan)

Dimana alokasi reward (kenaikan gaji) didasarkan pada kriteria alokasi biaya didasarkan pada kriteria kinerja, sebagai lawan dari senioritas dan favoritisme

9. *Conflict tolerance* (toleransi terhadap konflik)

Suatu tingkatan dimana pekerjaan didorong untuk menyiram konflik dan kritikan secara terbuka.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

10. *Communication pattern* (pola komunikasi)

Suatu tingkatan dimana komunikasi dibatasi pada hirarki formal dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hirarki formal.

Menurut Scehein (Dalam Riani:2011:28) Budaya organisasi dapat diwujudkan melalui beberapa atribut, antara lain:

1. Pernyataan filosofi, visi, misi dan material organisasi yang digunakan untuk perekrutan, seleksi dan sosialisasi.
2. Desain secara ruangan fisik, lingkungan kerja dan bangunan.
3. Slogan, bahasa, dan perkataan.
4. Pembentukan peranan secara hati-hati
5. Penghargaan secara eksplisit, symbol status dan kriteria promos
6. Cerita, mitos, legenda suatu peristiwa dan orang-orang penting.
7. Aktivitas, proses atau hasil organisasi yang juga diperhatikan, diukur dan dikendalikan pemimpin.
8. Reaksi pemimpin terhadap insiden yang kritis dan krisis organisasi.
9. Struktur organisasi dan aliran kerja.
10. Sistem dan prosedur organisasi.
11. Tujuan organisasi dan criteria gabungan yang digunakan untuk rekrutmen, seleksi, pengembangan, promosi pemberhentian dan pengunduran diri karyawan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Budaya organisasi yang paling mungkin membentuk standar etis tinggi adalah budaya yang tinggi dalam memtolerir resiko rendah sampai sedang dalam keagresifan dan berfokus pada sarana dan juga hasil .

1.3.2. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut (Wibowo: 2006:739) budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh lebih besar terhadap karyawan dibanding budaya yang lemah. Jika memang kuat dan mendukung standar etis yang tinggi, budaya itu seharusnya memiliki pengaruh yang sangat kuat dan positif terhadap perilaku karyawannya.

Sunarto (Riani:2011:8) menyebutkan bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi, antara lain:

1. Peningkatan organisasi

Budaya organisasi berfungsi sebagai peningkatan seluruh komponen organisasi, terutama pada saat organisasi menghadapi guncangan baik dari dalam maupun dari luar akibat adanya perubahan.

2. Integrator

Budaya organisasi merupakan alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat dan kemampuan yang ada didalam organisasi.

3. Identitas organisasi

Budaya organisasi adalah salah satu identitas organisasi.

4. Energi untuk mencapai kinerja yang tinggi

Berfungsi sebagai suntikan energi untuk mencapai kinerja yang tinggi

5. Ciri kualitas

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Budaya organisasi merupakan representasi dari ciri kualitas yang berlaku dalam organisasi tersebut.

6. Motivator

Budaya organisasi juga merupakan pemberi semangat bagi para anggota organisasi. Organisasi yang kuat akan menjadi motivator yang kuat juga bagi para anggotanya.

7. Pedoman gaya kepemimpinan.

Adanya perubahan didalam organisasi akan membawa pandangan baru tentang kepemimpinan

Sementara itu Kreitner dan Kinicki (Dalam Wibowo:2011:49) fungsi budaya organisasi adalah:

1. Memberikan anggota identitas organisasional

Menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mempunyai sifat khas yang berbeda

2. Memfasilitasi komitmen kolektif

Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai

3. Meningkatkan stabilitas sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dapat dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif.

4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berfikir sehat dan masuk akal.

Robbins (Dalam Wibowo:2011:51)mengemukakan fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Mempunyai *boundary-defining roles*
Yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi satu dengan yang lainnya.
2. Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi
Budaya memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan diri individu
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial, budaya adalah perekat sistem sosial yang membantu menghimpun organisasi bersama dengan memberikan standar yang cocok atas apa yang dikatakan dan dilakukan pekerja.
4. Budaya melayani sebagai *sense-making* dan mekanisme control yang membimbing dan membentuk sikap dan perilaku pekerja.

Proses Budaya Organisasi begitu organisasi didirikan, pembentukan budaya pun ketika itu dimulai. Pembentukan budaya organisasi terjadi ketika organisasi belajar menghadapi masalah persatuan dan keutuhan organisasi. Terbentuknya budaya organisasi tidak dalam waktu sekejap, tidak bisa dikarbitkan melainkan terbentuknya budaya organisasi harus melalui proses dan tahap.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1.4. Pandangan Islam Terhadap Pendidikan, Pelatihan dan Budaya Organisasi

Seperti yang kita ketahui bahwa menuntut ilmu adalah wajib bagi setiap muslim. Hukum wajib disini berlaku untuk ilmu agama mencakup ilmu fiqih. Tanpa ilmu agama, maka dikhawatirkan seorang muslim melakukan kesalahan dalam ibadahnya sehingga amal ibadahnya tidak diterima oleh ALLAH SWT. Ilmu tentu sangat berguna dalam menimbang segala sesuatu yang kita alami selama hidup di dunia yang singkat ini. Seseorang yang berpegang kepada Al-Qur'an dan Assunnah maka dia akan menjalani segala aktifitasnya berdasarkan dasar-dasar islam, sehingga hidupnya akan berkah dan senantiasa mendapat limpahan rahmat dan pahala dari Allah SWT.

Dengan ilmu kita bisa mengetahui mana yang halal dan mana yang haram, dengan ilmu kita bisa mengerjakan sesuatu dengan benar dan mampu menyikapi berbagai macam persoalan hidup sesuai syariat islam yang benar. Karena seperti yang kita ketahui ditengah perkembangan zaman yang semakin jahiliyah seperti saat ini, ilmu agama sangat penting untuk menimbang segala sesuatu yang muncul dihadapan kita. Mereka yang tidak berilmu malah akan berlaku sebaliknya, yaitu menyelesaikan berbagai macam persoalan dengan hawa nafsunya.

Pentingnya belajar dan menuntut ilmu sudah sangat jelas diterangkan ALLAH SWT dan telah dituangkan dalam Al-Quran surat Al Mujadalah sebagai berikut

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ

خَيْرٌ

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat”. (Q.s. al-Mujadalah : 11)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah SWT ridho dan senang dengan mereka yang berjihad dalam menuntut ilmu sehingga Allah SWT akan mengangkat derajatnya. Sehingga sudah jelaslah bahwa seorang muslim yang ikhlas dalam menuntut ilmu akan mendapatkan manfaat dan keutamaan yang besar. ia akan senantiasa hidup dengan cara cara yang islami dan sesuai dengan syariat Nabi Muhammad SAW.

Allah SWT sangat membenci orang-orang yang bermalas-malasan bekerja, karena bermalas-malasan itu adalah perbuatan syetan. Sebuah organisasi yang baik adalah dapat mengakodasi seluruh kepentingan yang ada dalam organisasi tersebut yang tujuannya membangun organisasi menjadi lebih baik. Islam menanamkan penghargaan terhadap nilai-nilai yang dibentuk dalam suatu kelompok yang bekerja sama membangun hidup. Dalam kelompok terdapat nilai-nilai, kebersamaan, kejujuran, penghargaan pada sesama, kebersamaan untuk maju membutuhkan kepercayaan karena manusia dalam penciptannya merupakan makhluk sosial yang tidak dapat menjalin hidupnya sendirian. Untuk mengembangkan kehidupan yang lebih tinggi manusia harus saling membantu dan bekerja sama. Keberhasilan Rasulullah SAW dalam membangun suasana kerja yang kondusif disebabkan oleh sikap beliau yang sangat penyayang kepada orang lain, sebagaimana dinyatakan dalam Al – Qur’an surat Ali Imron ayat 159 :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

“Maka disebabkan rahmat dari Allah lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka, sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauh diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermunsyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (Al – Qur’an surat Ali Imran 159)

1.5. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1: Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Leonardo	2013	Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya	Penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh, maka ditetapkan sampel sampel penelitian sebanyak 45 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, data untuk penelitian ini diperoleh melalui angket yang telah diisi oleh responden yang sudah ditentukan. Hasil

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

				dari penelitian ini menunjukkan nilai R^2 yang dihasilkan sebesar 0,410. Hak ini berarti kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan dan motivasi kerja sebesar 41%, sedangkan sisanya sebesar 59% dipengaruhi oleh faktor lain. Berdasarkan hasil terdapat pengaruh secara simultan antara pelatihan dan motivasi terhadap kinerja
2	Soejdono	2012	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya	Penelitian ini menggunakan metode survey, sampel dan kuesioner sebagai alat pengumpul data utama. Structural Equation Modelling (SEM) dipakai untuk menganalisis model dengan bantuan program AMOS 4.0. Hasil penelitian adanya pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja, tidak adanya pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
3	Edi Saputra	2012	Pengaruh	Penelitian ini

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

			Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang	menggunakan jenis penelitian ekplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh secara bersama-sama antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja
4	Marni Mardjoen	2013	Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo	Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin. Hasil dari penelitian ini bahwa semua variabel secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja. (R ²) menunjukkan besarnya kontribusi 76,5% dari Tunjangan Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya sebesar 23,5% berupa kontribusi dari faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
5	Bryan Johannes Tampi	2014	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Negara	Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan pendidikan korelasi ganda dan regresi

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		Indonesia, TBK	<p>ganda dan menggunakan program SPSS.</p> <p>Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan uji T bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,637 yang dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi</p>
--	--	----------------	---

				variabel lain diluar variabel yang diteliti.
--	--	--	--	---

1.6. Konsep Operasional Variabel

Adapun konsep operasional variabel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.2 sebagai berikut:

Tabel 2.2 : Konsep Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Skla
Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan pekerjaan tertentu.(Hasibuan: 2007: 69-70)	a. Materi. b. Metode yang digunakan, c. Waktu d. Kualifikasi peserta. e. Kualifikasi pelatih.(Hasibuan: 2005: 55)	Likert
Budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan dan dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi terlaksana dengan baik. (Tika: 2006: 2)	a. Inisiatif individual b. Toleransi c. Dukungan manajemen d. Kontrol (Tika: 2012: 4)	Likert
Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan pegawai dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.(Harbani Pasolog	a. Kuantitas kerja b. Kualitas kerja c. Waktu (Harbani Pasolong ,2008: 178)	Likert

2010: 175-176)

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

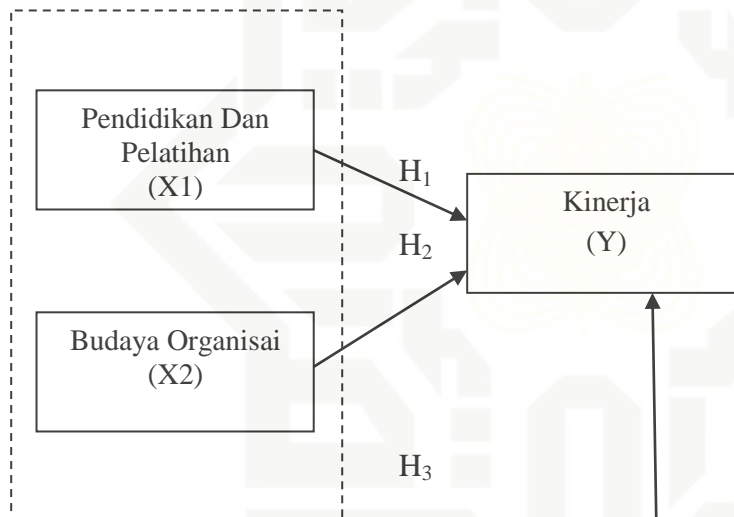
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1.7. Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran penelitian ini adalah:

Gambar 1

Kerangka pemikiran



Sedamaryanti, 2009, "Sumber Daya Manusia dan Poduktivitas Kerja", Bandung : CV.

Mandar Maju

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1.8. Hipotesis

Dalam penelitian ini penulis dapat menarik anggapan bahwa:

- H₁: Diduga pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.
- H₂: Diduga budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.
- H₃: Diduga pendidikan, pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru.